

### **Projet de territoire Ambition et attractivité - Économie et développement**

---

9 juin 2011



#### **Contribution de Manoel DIALINAS**

manoel.dialinas@laposte.net

#### **Investissement d'avenir - Excellence universitaire De la manière de constituer un dossier-projet...**

Si l'on met de côté les paramètres que sont la pertinence et la valeur scientifique d'un projet, l'aménagement du territoire, les discordances entre acteurs scientifiques de l'Ouest, il est un paramètre qui a jusqu'ici été peu évoqué dans les divers commentaires, mais qui apparaît pourtant en filigrane dans les appréciations du jury : c'est le paramètre "crédibilité", "faisabilité" du projet.

Quand un jury doit choisir entre plusieurs projets dont la finalité est soit identique, soit comparable, il doit évaluer la crédibilité de ces projets, et non seulement la pertinence scientifique. Cette crédibilité apparaît à travers le "montage" du projet. C'est d'autant plus vrai quand le jury est international et habitué à ce type d'exercice.

Faire un dossier projet n'est pas faire un plan de communication. C'est faire une information complète et argumentée pour les décideurs et bailleurs de fonds, afin qu'ils soient convaincus que le projet peut se réaliser comme prévu et apporter quelque chose au territoire et à la société.

Le dossier doit comporter explications et justifications sur le but poursuivi, et une information permettant de situer la problématique aux niveaux régional, national et international. Le dossier doit indiquer clairement quels sont les moyens humains, matériels, financiers requis pour atteindre le but poursuivi.

Indiquer les moyens humains, implique de donner des noms avec CV et références. Un projet porté par des chercheurs reconnus et médaillés, des post docs issus des meilleures universités mondiales, et des supports techniques expérimentés est plus crédible qu'un projet avec des chercheurs dont on ne connaît pas les compétences, des post docs issus d'universités non visibles, et pas de moyens techniques, ou encore qu'un projet n'indiquant pas en quoi consiste son potentiel humain.

Indiquer les moyens financiers implique une estimation approfondie, détaillée, argumentée, avec des devis. Beaucoup de responsables de projets se contentent d'une enveloppe globale peu détaillée, et souvent la minorent afin croient-ils que le projet soit mieux positionné qu'un programme "concurrent" qui apparaîtrait plus cher. Ces estimations ne s'appuient généralement pas sur des devis de prix, et le coût de la masse salariale est souvent ignoré.

Un dossier projet doit également présenter un calendrier de réalisation crédible, détaillé par tâches élémentaires, et non pas un planning "monté à l'envers", dans lequel on part de la date souhaitée de fin du projet, et on remonte dans le temps jusqu'à la date de dépôt du projet : quand des projets ainsi préparés se réalisent ils connaissent généralement des retards et des dérives financières importants.

Enfin, un dossier projet, doit présenter une analyse de risques, c'est-à-dire une étude sur la probabilité que le projet connaisse des contretemps sérieux susceptibles d'empêcher d'atteindre l'objectif ou de dégrader significativement les résultats attendus, et sur les moyens pris ou à prendre pour empêcher que les aléas se produisent.

Préparer ainsi un dossier, est un savoir faire, une technique, que les scientifiques ne maîtrisent généralement pas, soit parce qu'ils estiment que "ce n'est pas de la science", soit parce qu'on ne leur a jamais appris à le faire... sauf ceux qui ont déjà une expérience de projets réalisés en collaboration internationale, ou avec financement international. A leur décharge, il n'existe pas de formation à cette pratique que ce soit dans les universités ou les écoles d'ingénieurs. Ces formations existent en formation continue, les entreprises et certaines institutions scientifiques y ont recours, ces formations existent sur le territoire nantais. A charge des chercheurs, quand on leur propose cette formation, ils la refusent souvent.

Dans le monde, monter de tels dossiers pour des projets scientifiques est une pratique courante, y compris dans des pays moins développés que la France, et en France même c'est une pratique courante dans le domaine industriel. Mais ce n'est pas une pratique généralisée dans les milieux scientifiques français, et encore moins dans ceux de l'Ouest. Il ne faut pas s'étonner que des projets non documentés selon les critères internationaux aient été recalés immédiatement, alors qu'ils étaient justifiés au niveau scientifique.

On comprendra, pourquoi ceux qui ont déjà une expérience de l'international aient réussi à "décrocher" les LabEx plus facilement que ceux qui n'ont pas d'ouverture à l'international. Ce n'est pas forcément une question de laboratoires riches ou de concentration importante de moyens de recherche.